



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**  
**Curso de Gestão Empresarial**

**Angela Maria Magdaleni Silva**  
**Zuleide Costa**

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE AMERICANA**

**Americana/S.P.**  
**2019**



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**  
**Curso de Gestão Empresarial**

**Angela Maria Magdaleni Silva**  
**Zuleide Costa**

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE AMERICANA**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Gestão Empresarial, sob a orientação do Professor Ms. **Edson Valentim Monteiro.**

Área de concentração: **Qualidade**

**Americana, S. P.**  
**2019**

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS**  
**Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

S578q SILVA, Angela Maria Magdaleni

Qualidade do atendimento no comércio varejista de Americana. / Angela Maria Magdaleni Silva, Zuleide Costa. – Americana, 2019.

37f.

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - -  
Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação  
Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Edison Valentim Monteiro

1. Atendimento ao cliente I. COSTA, Zuleide II. MONTEIRO, Edison  
Valentim III. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza –  
Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.89

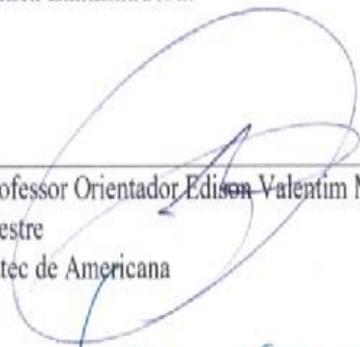
Angela Maria Magdaleni Silva  
Zuleide Costa

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE AMERICANA**

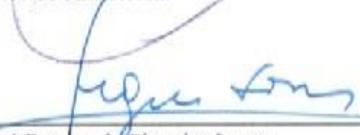
Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.  
Área de concentração: **Qualidade**

Americana, 14 de junho de 2019.

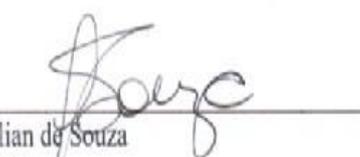
**Banca Examinadora:**



Professor Orientador ~~Edison~~ Valentim Monteiro  
Mestre  
Fatec de Americana



José Renato de Siqueira Lopes  
Pós-graduado  
Fatec de Americana



Lilian de Souza  
Mestre  
Fatec de Americana

Dedicamos essa monografia as nossas famílias, pela compreensão pelas horas de ausência, pelo apoio e incentivo.

Agradecemos a Deus por toda força, ânimo e coragem para que alcançássemos nosso objetivo, ao orientador pelo suporte e dedicação, e aos professores do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial pelo conhecimento adquirido.

## **RESUMO**

De acordo com Maximiano (2000), a ideia da qualidade foi discutida primeiramente pelos filósofos gregos. A qualidade sempre existiu na história da humanidade. No século XV em Veneza, já houve a necessidade da aplicação da qualidade; com a revolução industrial os primeiros problemas de qualidade foram sentidos pelos clientes, a relação de trabalho foi totalmente mudada, mas foi no início do século XX, que a gestão da qualidade foi ligada ao novo modelo de administrar das organizações. Os pioneiros da administração buscavam técnicas de trabalho que aumentassem a produtividade, a qualidade, a padronização dos produtos e a redução dos custos de produção. Com o passar do tempo, e com a globalização, o usuário final está mais envolvido na concepção, organização, desenvolvimento e execução dos produtos e serviços, isso faz com que as organizações estejam preparadas para atender esses usuários com qualidade e rapidez, e nessa busca as empresas recorrem a conhecimentos, programas e ferramentas de qualidade.

**Palavras-chave:** Qualidade, clientes e comércio varejista.

**ABSTRACT**

*According to Maximiano (2000), the idea of quality was first discussed by the Greek philosophers. Quality has always existed in the history of mankind. In the fifteenth century in Venice, there was a need for the application of quality; with the industrial revolution the first quality problems were felt by customers, the working relationship was completely changed, but it was at the beginning of the twentieth century that quality management was linked to the new management model of organizations. The pioneers of management sought work techniques that would increase productivity, quality, standardization of products, and reduction of production costs. Over time, and with globalization, the end user is more involved in the design, organization, development and execution of products and services, this makes organizations ready to serve these users with quality and speed, and in that search companies use knowledge, programs and quality tools.*

**Keywords:** *Quality, customers and retail service.*

**LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1– Número de Participantes por Gênero .....	24
Figura 2 - Faixa Etária dos Consumidores .....	25
Figura 3 - Cidade onde mora .....	25
Figura 4 - Fonte de Renda Própria.....	26
Figura 5 - Faixa de Renda.....	26
Figura 6 – Veículo Próprio .....	27
Figura 7 - Facilidade de Deslocamento (número de pessoas por residência).....	27
Figura 8– Pessoas que compram no comércio de Americana .....	28
Figura 9 – Frequência de Compras.....	28
Figura 10 – Valor médio por compra .....	29
Figura 11 – Percepção da qualidade de atendimento no comércio varejista de Americana.	29
Figura 12– O que prioriza na hora de compra .....	30
Figura 13– Prioridades na escolha do estabelecimento comercial .....	30
Figura 14 – Como age ao ser mal atendido .....	31
Figura 15 – Aceita pagar mais caro para ser bem atendido.....	31
Figura 16 – Realiza compras fora de Americana .....	32
Figura 17 – Motivo que leva a compra fora de Americana .....	32
Figura 18 – Indicaria o comércio de Americana .....	33
Figura 19 – Qual o motivo que leva a não indicar o comércio de Americana .....	33

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - As Eras da História da Qualidade .....	16
Tabela 2 - A Evolução da Qualidade no século XX.....	17

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACIA	Associação Comercial e Industrial de Americana
a.C.	antes de Cristo
GTQ	Gestão Total da Qualidade
ISO	International Organization for Standardization
PDCA	(Plan) (Do) (Check) (Act)
TQC	Total Quality Control
SP	São Paulo

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 Metodologia.....	14
1.2 Organização do texto .....	14
<b>2. EVOLUÇÃO DA QUALIDADE.....</b>	<b>15</b>
<b>3. OS PROGRAMAS E A GESTÃO DA QUALIDADE .....</b>	<b>17</b>
3.1 Gestão da qualidade total.....	18
3.2 <i>Lean manufacturing</i> (manufatura enxuta) .....	18
3.3 Os custos da não-qualidade .....	19
3.4. Qualidade de atendimento .....	20
<b>4. ESTUDO DO IMPACTO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO SUCESSO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA NA CIDADE DE AMERICANA/SP. .....</b>	<b>22</b>
<b>5. ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>24</b>
5.1 Análise da pesquisa .....	33
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE I.....</b>	<b>39</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Devido a evolução do consumidor ao longo dos séculos e ao grande crescimento de demanda no mercado atual, os clientes estão cada vez mais exigentes ao adquirir um serviço ou produto, instigando a concorrência entre as empresas e impulsionando-as a buscar ferramentas como, Marketing do produto, para sobreviver a esse mercado cada vez mais competitivo.

A atual era da tecnologia dispõe as pessoas uma grande quantidade de informações, colocando-as em posição privilegiada, e possibilita ainda, uma interação direta com as empresas, tornando-as submissas ao consumidor, que é quem dita as regras em vários segmentos de mercado.

O mercado atual é dinâmico, isto é, muda de acordo com a mudança das necessidades e desejos das pessoas, e exige que as empresas busquem constantemente estudar o perfil do consumidor para identificar suas necessidades e desejos e empenhar-se para satisfazê-los. Hoje as empresas contam com o setor de Marketing que são especialistas em estudar o comportamento do consumidor e acompanhar a opinião dos clientes, possibilitando detectar falhas e corrigi-las de maneira a transformá-las em ponto positivo.

Mais do que atender às necessidades e desejos dos clientes, o mercado atual impõe às empresas uma atuação na qual a satisfação total dos consumidores constitui-se em meta a ser continuamente perseguida, de forma a oferecer a estes a maior quantidade possível de vantagens capazes de levá-los a uma decisão de compra.

Novas empresas surgem a cada momento e está ficando muito mais difícil se destacar dos concorrentes. Garantir um bom relacionamento com os clientes é essencial para o sucesso da empresa e grande parte desse desafio consiste em um fator chave: a qualidade no atendimento.

Diante disso, delimitou-se como tema deste trabalho de conclusão de curso: A qualidade do atendimento no comércio varejista da cidade de Americana – SP.

Depois de muitas reclamações e indagações sobre o mal atendimento ao cliente no comércio varejista da cidade de Americana, vimos a necessidade de abordar esse tema. O atendimento ruim de muitos estabelecimentos pode ser o grande responsável pelo fechamento dos

mesmos e pela baixa lucratividade. É a partir do atendimento que o cliente decidirá se vai comprar, e se vai voltar no estabelecimento.

Considerando que Americana faz parte da região metropolitana de Campinas, e que a própria cidade de Campinas possui um forte e atraente comércio, e que os clientes não tenham dificuldades de locomoção até eles, nota-se a necessidade de mudança no comércio local. Um conjunto de atitudes precisam ser repensadas. E fazer do bom atendimento um trunfo para manter os negócios em alta.

O tema apresentado tem como proposta principal divulgar a atual realidade na qualidade de atendimento no comércio varejista da cidade de Americana-São Paulo.

Devido a constatação de insatisfação por parte de pessoas próximas como, amigos e familiares surgiu a oportunidade de realização deste trabalho.

Através deste será analisado se o empresário americanense está atento as novas necessidades e exigências do mercado, se buscam indicadores de qualidade no atendimento, e o que os mesmos estão fazendo para alcançar esses indicadores.

A proposta na escolha desse tema, é abordar junto ao comércio varejista, os consumidores e a ACIA (Associação Comercial e Industrial de Americana) a qualidade do atendimento na cidade de Americana.

O propósito desse trabalho é identificar, pontuar e disponibilizar para os comerciantes e a ACIA, caso necessário, o resultado obtido.

Pretende-se apresentar no decorrer do trabalho, dados que apontem como está o comércio da cidade hoje, de acordo com uma pesquisa de satisfação realizada com os consumidores.

O objetivo é entender a realidade do comércio varejista de Americana, e por que ele possui a fama do mal atendimento ao cliente, e o que a ACIA (Associação Comercial e Industrial de Americana) e os empresários locais estão fazendo para desmistificar esse rótulo; como buscam as oportunidades de vendas, para Carvalho (2002, p.59): “Representa o estudo e identificação que influem para a decisão favorável ou desfavorável, do público consumidor, concernente ao produto (negócio ou serviço) objetivando-se a quantificar as oportunidades de venda”; quais as ferramentas do marketing utilizam para o atingimento de uma qualidade total no atendimento ao cliente, qual e como buscam atender as necessidades e novo perfil de

comportamento do consumidor atual. Além dos objetivos citados acima, será possível analisar quais os fatores de mercado que interferem no cenário do comércio local: cultural, social, pessoal e psicológico.

## **1.1 Metodologia**

O trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisas bibliográficas em livros e periódicos impressos e digitais, além de uma pesquisa de campo com a população local para saber o grau de satisfação quanto a qualidade do atendimento no comércio varejista.

Também foi realizada uma pesquisa no site da ACIA (Associação Comercial e Industrial de Americana), para termos um conhecimento maior sobre os aspectos práticos do tema estudado.

## **1.2 Organização do texto**

O documento está dividido em duas partes:

Na primeira realizou-se uma pesquisa sobre o surgimento da qualidade, suas principais ferramentas e a evolução ao longo do tempo.

Na segunda aplicou-se uma pesquisa de campo com a população local para avaliar a qualidade de atendimento no comércio de Americana, com análise e conclusão dos resultados.

## 2. EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

De acordo com Maximiano (2000), a ideia da qualidade foi discutida primeiramente pelos filósofos gregos. A qualidade sempre existiu na história da humanidade, desde quando as pedras mais afiadas eram utilizadas para cortar alimentos, onde na China antiga (séc. 11 a.C. ao séc. 16 a. C.) os produtos eram produzidos dentro das normas da época, com beleza, praticidade e durabilidade. Um outro exemplo desse controle era com as construções das muralhas em volta das cidades, tinham que ter a durabilidade de um ano, caso apresentassem danos antes desse período, os responsáveis eram punidos, e a regra exigia que o nome do artesão fosse gravado nas peças, o autocontrole era rígido e já existia o processo de rastreabilidade.

No século XV Veneza era o centro comercial internacional, e com o crescimento do poder marítimo, houve a necessidade de se criar uma frota armada para a proteção desse comércio. No século XVI, chegaram a empregar mais de dos mil homens para fabricação e reformas dos navios. Foi criado uma linha de montagem e muito treinamento para esses empregados, para que as peças ficassem prontas ao mesmo tempo.

Com a revolução industrial os primeiros problemas de qualidade foram sentidos pelos clientes. Os artesãos passaram a ser empregados, porém eram qualificados e dividiam as tarefas com empregados menos qualificados, precisando assim de supervisores para que as tarefas saíssem de maneira correta. A relação de trabalho foi totalmente mudada, o proprietário fornecia o capital (maquinas, instalações, matéria prima e tecnologia) e o trabalhador fornecia o trabalho. O processo industrial foi dividido em fases: marketing, engenharia, projeto, aquisição, concepção, produção e comercialização. Nessa época, 100% das peças eram inspecionadas, implicando altos custos nesse processo.

No início do século XX a indústria automobilística foi um exemplo de mudança para a revolução da produção em massa. O operário tinha apenas uma função, houve a necessidade de melhorar a qualidade das peças, surgindo assim as novas funções, como supervisão e inspeção. A inspeção de 100% das peças foi proibitiva e o controle de qualidade começou a ser feito por amostragem. De acordo com Maximiano (2000) a qualidade na moderna administração pode ser dividida em três períodos ou eras. Conforme Tabela 1.

**Tabela 1 - As Eras da História da Qualidade**

<b>Era da Inspeção</b>	<b>Era do Controle Estatístico</b>	<b>Era da Qualidade Total</b>
Observação direta do produto ou serviço pelo fornecedor ou consumidor.	Observação direta do produto ou serviço pelo fornecedor, ao final do processo produtivo.	Produtos e serviços definidos com base nos interesses do consumidor.
Produtos e serviços inspecionados um a um.	Produtos e serviços inspecionados com base em amostras.	Observação de produtos e serviços durante produção.
		Qualidade garantida do fornecedor ao cliente.

**Fonte: Maximiano (2000, p. 193).**

### 3. OS PROGRAMAS E A GESTÃO DA QUALIDADE

O conceito de qualidade sofreu mudanças significativas depois da Revolução Industrial. A partir da segunda metade do século XX foi inevitável assegurar a qualidade dos produtos, instalações e equipamentos, originando o controle de qualidade total. O controle de qualidade está ligado diretamente ao processo de administração das organizações e a evolução dos conceitos administrativos. A qualidade se deu com a busca de técnicas de melhorias de produtividade e quantidade, que começou com os pioneiros da Administração, Taylor, Fayol e Ford.

A Tabela 2 a seguir resume as cinco fases da evolução do conceito de “qualidade”, desde o surgimento, até as necessidades atuais dos consumidores.

**Tabela 2 - A Evolução da Qualidade no século XX.**

<b>Conceito da Qualidade</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Linhas Mestres</b>
Adequação ao padrão	Definir qualidade como o produto que faz aquilo que os projetistas pretendem que ele faça	Padronização atendendo aos interesses do produtor e controle do produto
Adequação ao uso	Definir como o produto que pode ser usado exatamente como os clientes querem utilizá-lo	Padronização atendendo aos interesses do consumidor e do controle do produto
Adequação ao custo	Acrescentar a adequação do produto sua obtenção a custos competitivos	Deslocamento do controle do produto pela inspeção para o controle dos processos. Remoção de barreiras funcionais e hierárquicas
Adequação às necessidades emergentes	Atender às necessidades dos clientes antes que eles estejam conscientes dessas necessidades	Integração com clientes pela sistemática revisão e análise crítica de suas necessidades
Adequação às expectativas dos acionistas e de mercados amadurecidos e saturados	Satisfazer o cliente com o reconhecimento do valor do produto, com melhor utilização das vantagens competitivas	Desenvolvimento de planos da qualidade orientados pelo planejamento estratégico e de gestão.

**Fonte: CHAVES E CAMPELO (2016 apud CONTADOR 1997)**

Pode-se dizer que de uma forma simples os pioneiros da administração buscavam técnicas de trabalho que aumentassem a produtividade, a qualidade, a padronização dos produtos e a redução dos custos de produção. Os japoneses nas últimas décadas demonstraram técnicas gerenciais ligadas a administração, que revolucionaram a competitividade através da qualidade.

Observa-se que com o passar do tempo, o avançar de cada geração, o usuário final está mais envolvido na concepção, organização, desenvolvimento e execução dos produtos e serviços, isso faz com que as organizações estejam preparadas para atender esses usuários com qualidade e rapidez.

Para se manter no mercado global, as organizações buscam programas e ferramentas de qualidade como: Qualidade (ISO9001, QS9000, etc); Qualidade Total (TQC, TQM, GQT); kaizen; Reengenharia; Ferramentas de Qualidade; Responsabilidade Social; Meio Ambiente; Segurança e Saúde Ocupacional; e tantas outras.

Todos esses programas de gestão de qualidade, nem sempre trazem os resultados desejados. Muitas vezes a aplicação traz dificuldades se não forem corretamente escolhidos e aplicados, de acordo com a necessidade de cada organização.

### **3.1 Gestão da qualidade total**

Conhecida como TQM, a gestão da qualidade total, foi desenvolvida entre as décadas 1950 e 1980, baseado no trabalho dos autores Crosby, Deming, Feigenbaum, Ishikawa e Juran, difundiu-se com o processo de gestão mais utilizados na indústria e é focado nas necessidades dos clientes, tornando a qualidade prioridade nas empresas, buscando melhoria contínua, envolvendo todas as áreas da organização.

### **3.2 *Lean manufacturing* (manufatura enxuta)**

Essa metodologia tem em seu foco a redução do desperdício, a produção enxuta. As ferramentas mais aplicadas nessa metodologia são: Mapeamento do fluxo de valor; *Lay-out* e Ergonomia; 5S; trabalhar em pequenos lotes de produção; Auto qualidade; Confiabilidade; Capabilidade das máquinas CmK; Capabilidade do processo CpK; Sistemas à prova de erro *Poka*

*Yoke*; Kanban; *Just in Time*; Redução de *set-up* e *lead time*; Desenvolvimento contínuo de fornecedores; e análise e solução de problemas PDCA.

Dentre as ferramentas gerenciais disponíveis, duas são essências, conforme defendem alguns autores, os 5S, e o ciclo PDCA de Deming.

A ferramenta 5S pode ser aplicado em qualquer nível de organização e seu objetivo é organizar o ambiente de trabalho.

Os 5S significam:

- 1) Seiri (senso de utilização);
- 2) Seiton (senso de arrumação);
- 3) Seisoh (senso de limpeza);
- 4) Seiktsu (senso de saúde e higiene);
- 5) Shitsuke (senso de autodisciplina).

O ciclo PDCA, determina como proceder na melhoria contínua de qualquer produto, é um método para a prática de controle e pode ser aprendido por todos na empresa.

As letras PDCA significam:

- **P** – (*Plan*) – Planejamento que consiste em estabelecer metas sobre os itens de controle e como atingir as metas propostas.
- **D** – (*Do*) – Representa a execução das tarefas do plano e coleta dados para verificação do processo.
- **C** – (*Check*) – Verifica os dados coletados, comparando o planejado e o alcançado.
- **A** – (*Act*) – Atuação Corretiva - Nessa etapa é verificado os desvios ocorridos, quais medidas de correção serão tomadas para que os problemas não voltem a ocorrer.

### **3.3 Os custos da não-qualidade**

A competitividade imposta pela globalização, faz com que as organizações fiquem mais atentas aos custos da não-qualidade. Maximiano (2000), que a falta de adequação ao uso acarreta prejuízos para os clientes e para as organizações. O autor divide esses custos da não-qualidade em duas categorias:

1) Custos internos e externos dos defeitos. Custos internos, são aqueles possíveis de serem detectados, antes do produto ou serviço serem enviados aos clientes.

- Matérias primas e produtos refugados;
- Produtos que precisam ser retrabalhados;
- Modificação nos processos produtivos;
- Perda da receita;
- Tempo de espera dos equipamentos parados.

2) Defeitos externos, são aqueles detectados pelos clientes:

- Pagamento de garantias;
- Perdas de pedidos;
- Devoluções;
- Custos legais – organismo de defesa do consumidor;
- Comprometimento da imagem da empresa;
- Perda de clientes e mercado.

### **3.4. Qualidade de atendimento**

Primeiro vamos definir “qualidade”:

Segundo E.V. Monteiro, 2018, “qualidade é medir o grau de insatisfação do cliente”.

Já para a ISO série 9000-versão 2008, “Totalidade de características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas.”

Ainda para E.V. Monteiro, 2018, qualidade de atendimento é: “Atendimento de qualidade consiste em prestar atenção aos detalhes e superar as expectativas dos clientes”.

Todas as empresas buscam atingir a mesma meta: atender melhor as pessoas que compram seus produtos e serviços. Não importa se elas são chamadas de clientes, consumidores, pacientes ou convidados. Ou a empresa as satisfaz, ou as perde para o concorrente.

Apesar de as tendências para o ambiente de trabalho mudarem de forma progressiva, as empresas precisam encontrar sempre, novas e criativas maneiras de capitalizar a inteligência, a paixão e o comprometimento de sua força de trabalho.

A vantagem de um atendimento excepcional para uma empresa, é a garantia de nunca parar de crescer.

Quando se investe em atendimento, também está construindo uma relação de confiança com o cliente.

É muito importante que o cliente sinta que o atendimento que está recebendo é diferenciado e que a empresa está comprometida em resolver seu problema de verdade.

Pesquisa feita por importantes empresas do mercado mostra o quanto o atendimento é essencial.

Os dados a seguir se aplicam ao consumidor mundial:

- Existe **70% de chance** de o cliente voltar quando o seu problema é resolvido pelo atendimento. *(Pesquisa feita pela empresa americana Lee Resources, 2017).*
- E **70% da percepção** que o cliente desenvolve ao comprar com você é baseada no seu atendimento, não no preço. *(Pesquisa feita pela empresa americana McKinsey, 2017).*
- Além disso, são necessários **12 atendimentos positivos** para compensar um atendimento ruim. *(Pesquisa feita pela estudiosa do consumidor Ruby Newell-Legner, 2017).*
- Sem contar que **9 entre 10 clientes** não se importariam em pagar um pouco mais pelo produto ou serviço se tivessem um atendimento melhor. *(Pesquisa feita pela H. Interactive, 2017).*

#### **4. ESTUDO DO IMPACTO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO SUCESSO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA NA CIDADE DE AMERICANA/SP.**

Através do site da ACIA obtivemos o conhecimento do projeto desenvolvido em 2015 pela Associação Comercial de Americana em parceria com a Destra Consultoria, a certificação de qualidade **Varejo Legal**.

Segundo o site, o projeto foi desenvolvido para capacitar os estabelecimentos que queiram se diferenciar com padrão de excelência no atendimento.

Americana foi pioneira na implementação desse selo de qualidade, através de uma ferramenta desenvolvida pela Destra Consultoria chamada V.E.N.D.A.S (Visão, Estoque, Novidades, Dinheiro, Atendimento e Sustentabilidade).

De acordo com a ACIA esses são os 6 pilares de vendas essenciais para o sucesso da empresa, e explica o que é cada um deles:

**Visão:** Fazer com que a empresa alcance seus objetivos a longo prazo, atingindo metas e resultados e buscando uma nova etapa.

**Estoque:** Controle e organização.

**Novidades:** Desenvolver e divulgar campanhas, promoções, fortes ações de marketing em períodos sazonais.

**Dinheiro:** Implantação e treinamento de fluxo de caixa.

**Atendimento:** Diferenciado por categoria.

**Sustentabilidade:** Associativismo e sucessão.

O interesse da ACIA para a implantação desse projeto (Varejo Legal) se deu com a observação da cultura empresarial, que é obsoleta por serem a grande maioria de empresas familiares, com ideias conservadoras, passadas de geração para geração, surgindo assim a necessidade de auxiliar os empresários de Americana a organizar melhor esses seis pilares, que são a base para um negócio de sucesso.

Para o presidente da entidade, Dimas Zulian, os consumidores ganharão, além de qualidade no atendimento, segurança na hora da compra. “A empresa que participar da certificação vai passar por um processo de consultoria desde a gestão do estoque, o fluxo de caixa até o atendimento dos seus vendedores. Por isso, os clientes saberão que naquela loja, por exemplo, a troca da mercadoria em garantia poderá ser feita sem transtornos, pois tudo estará alinhado de acordo com os padrões exigidos pelo Varejo Legal e pela Lei”, destacou

A cidade de Americana possui aproximadamente 2.200 empresas registradas na ACIA, sendo dessas 50% de comércio varejista. Do total das empresas de comércio varejista apenas 40 empresas mostraram interesse nesse projeto, porém somente 6 empresas aderiram, o que significa apenas 0,5% de adesão.

Esse baixo percentual confirma a resistência dessa cultura organizacional, e resulta diretamente na lucratividade, onde os clientes optam por comprar fora da cidade de Americana, levando muitas empresas a fecharem suas portas.

## 5. ESTUDO DE CASO

Como estudo de caso foi elaborado um questionário *on-line* com 19 perguntas de múltipla escolha, sendo este aplicado de maneira aleatória a 102 pessoas, direcionado para moradores de Americana e região, com o intuito de conhecer as preferências sobre o comércio varejista de Americana e coletar dados para obter informações sobre a qualidade do atendimento.

As perguntas formuladas no questionário encontram-se no Apêndice I.

A seguir, os resultados do questionário representados por gráficos:

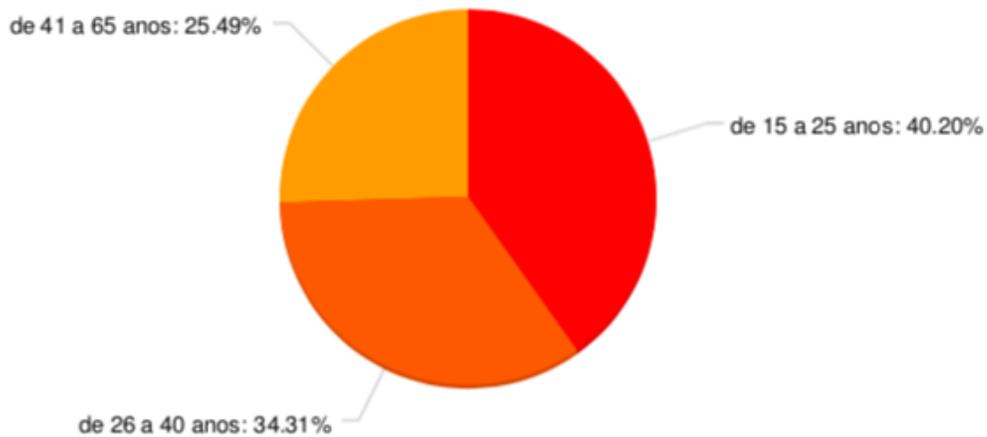
A primeira questão com resultado apresentado na Figura 1 tem como objetivo identificar o perfil de gênero dos consumidores, apresentando uma pequena predominância de respondentes do sexo feminino.

**Figura 1– Número de Participantes por Gênero**



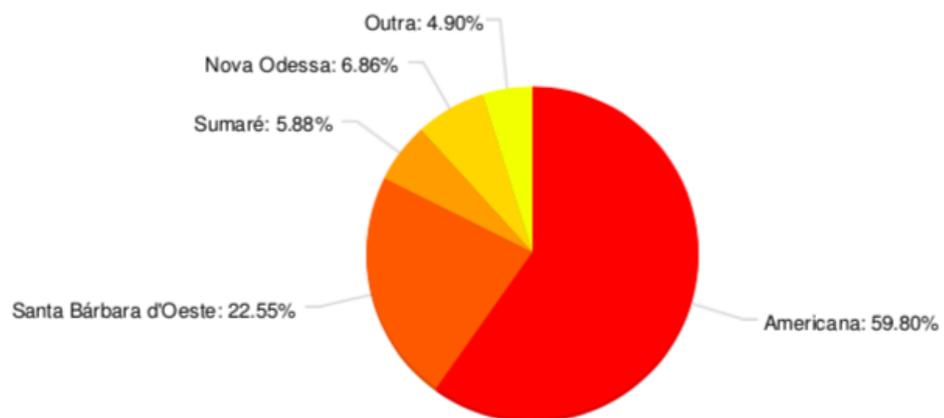
Fonte: Elaborado pelas Autoras

A Figura 2 tem como objetivo identificar a faixa etária dos consumidores, com predominância da faixa dos 15 aos 25 anos.

**Figura 2 - Faixa Etária dos Consumidores**

Fonte: Elaborado pelas Autoras

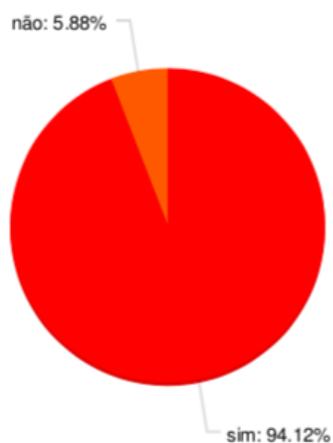
A Figura 3 tem como objetivo identificar o percentual de consumidores locais e regionais, sendo grande parte dos respondentes de Americana, a cidade pesquisada.

**Figura 3 - Cidade onde mora**

Fonte: Elaborado pelas Autoras

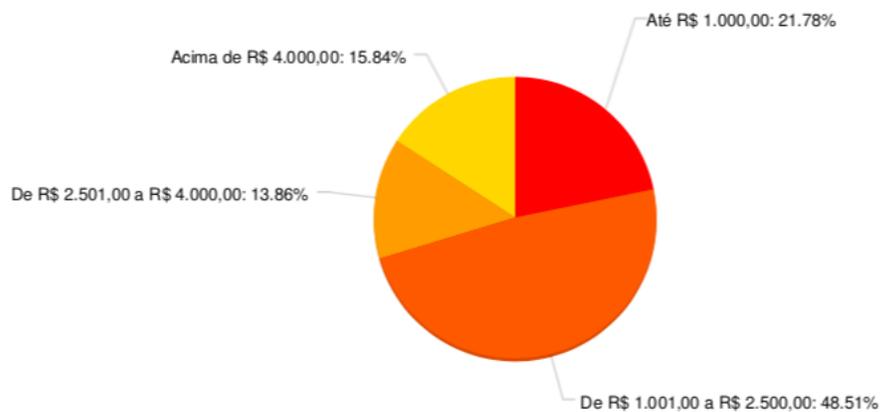
A Figura 4 e a Figura 5 estão relacionadas a fonte de renda do respondente, sendo que a maioria possui renda própria que varia de R\$1001,00 a R\$ 2.500,00.

**Figura 4 - Fonte de Renda Própria**



Fonte: Elaborado pelas Autoras

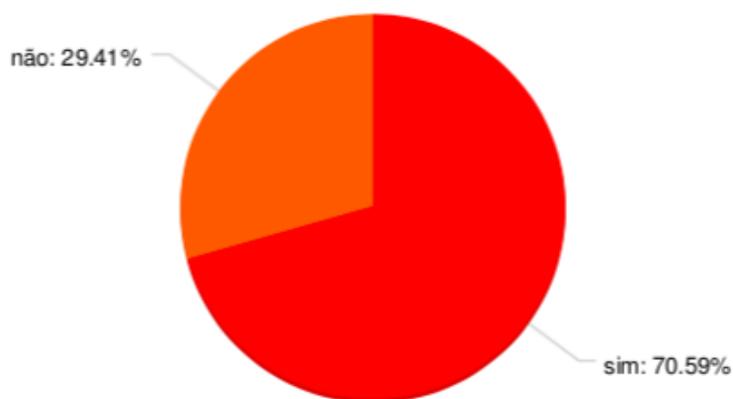
**Figura 5 - Faixa de Renda**



Fonte: Elaborado pelas Autoras

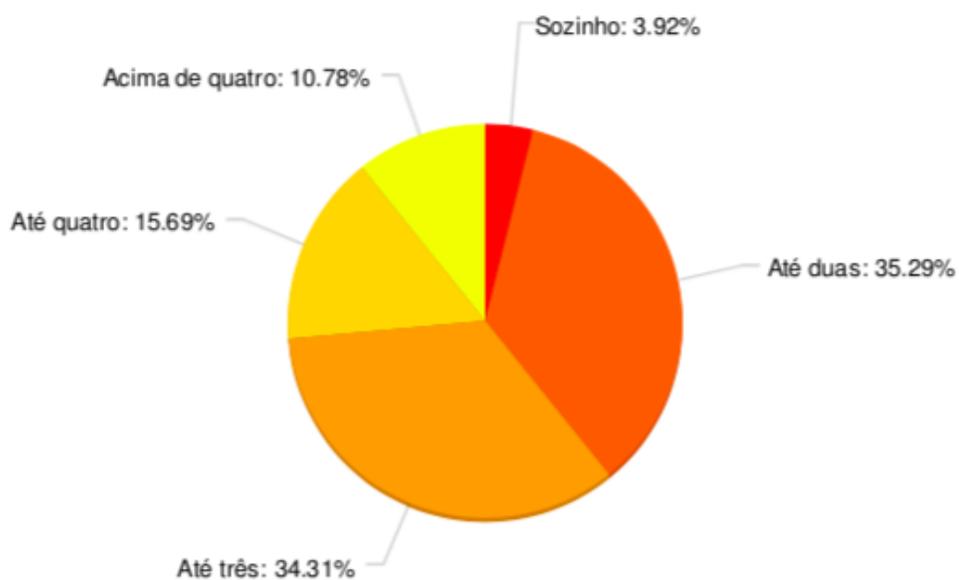
Foram elaboradas várias questões com o objetivo de identificar o perfil do consumidor, com resultados apresentados nas Figuras 6 a 10.

**Figura 6 – Veículo Próprio**



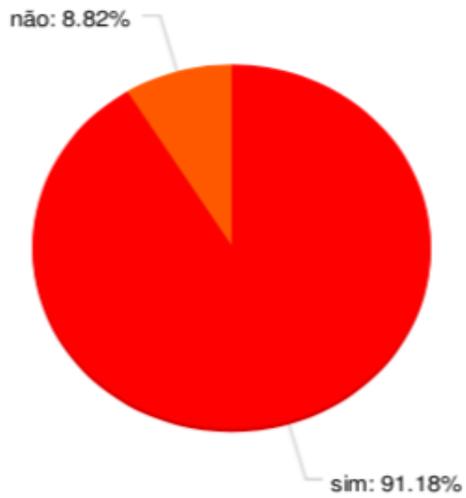
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 7 - Facilidade de Deslocamento (número de pessoas por residência)**



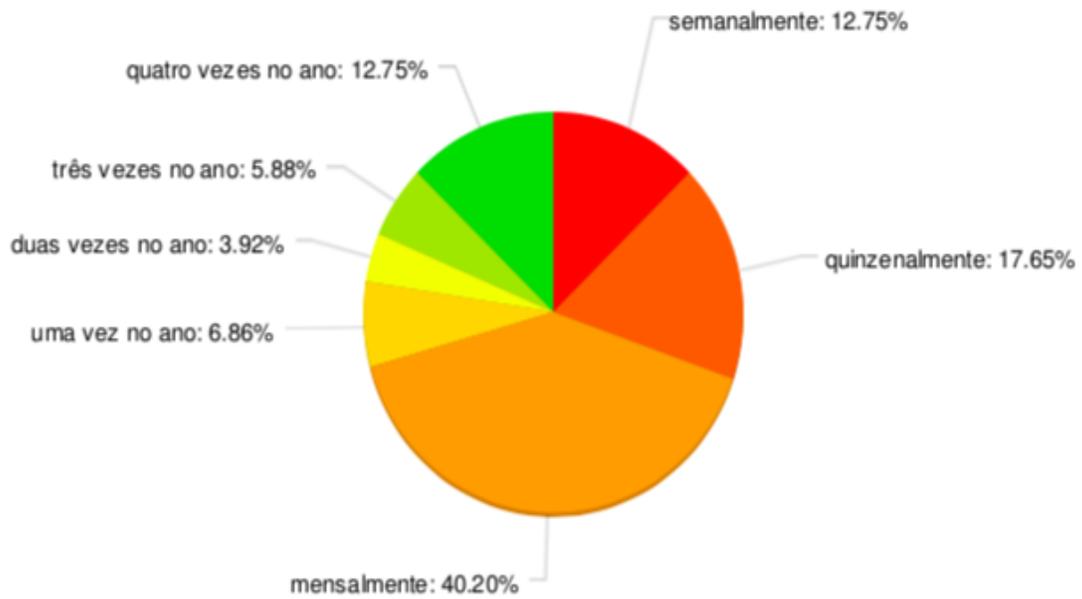
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 8 – Pessoas que compram no comércio de Americana**

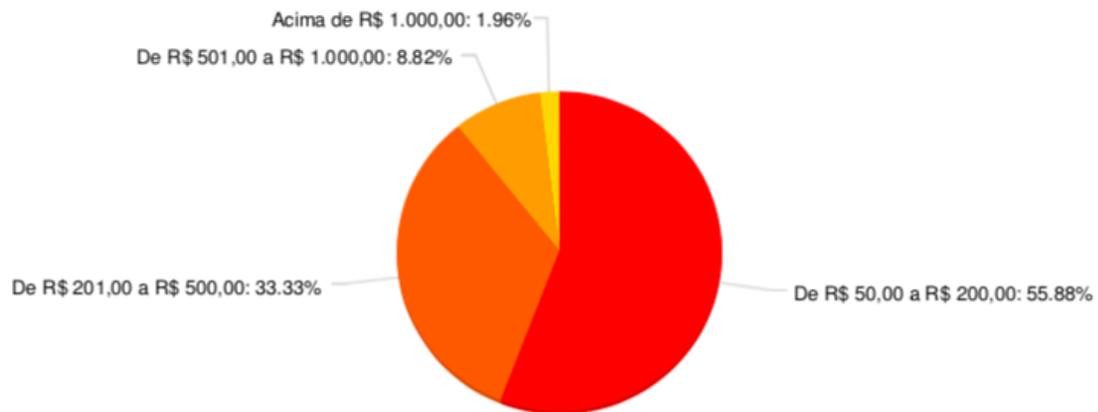


Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 9 – Frequência de Compras**

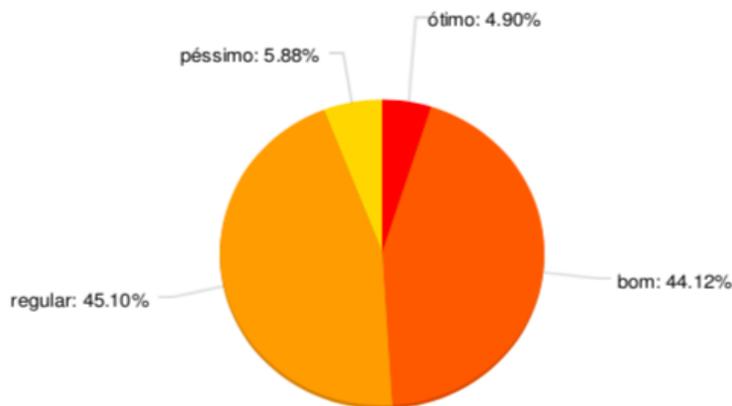


Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 10 – Valor médio por compra**

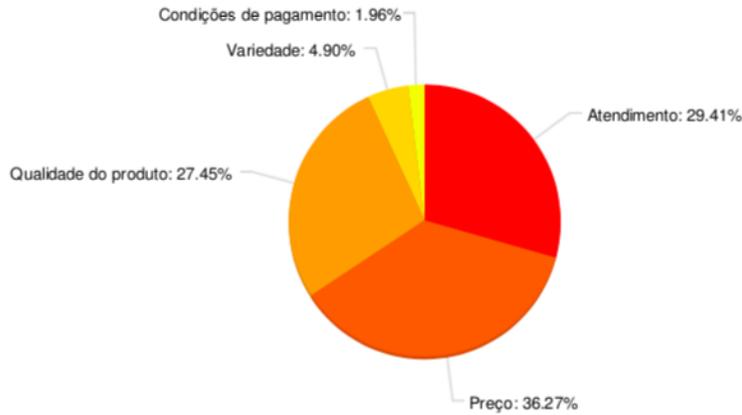
Fonte: Elaborado pelas Autoras

Os gráficos apresentados nas Figuras de 11 a 19 tem o objetivo de quantificar a percepção dos consumidores com relação ao atendimento no comércio varejista da cidade de Americana. Os resultados são discutidos no capítulo 6 a seguir.

**Figura 11 – Percepção da qualidade de atendimento no comércio varejista de Americana**

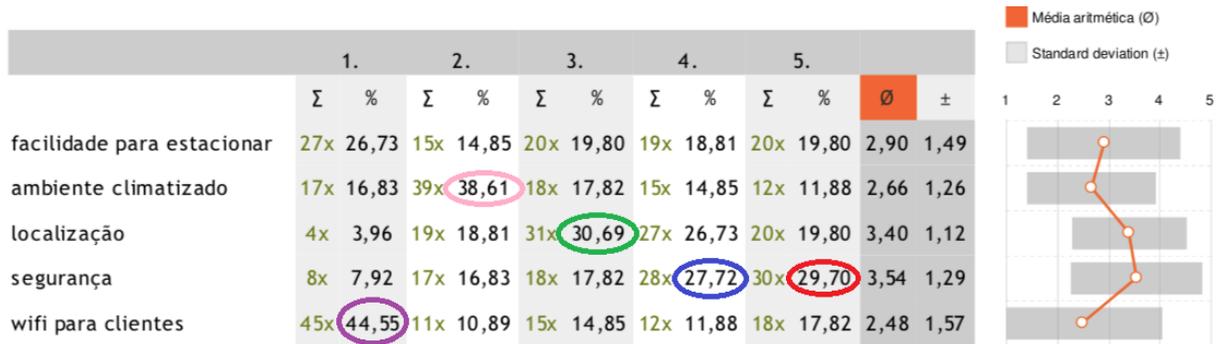
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 12– O que prioriza na hora de compra**

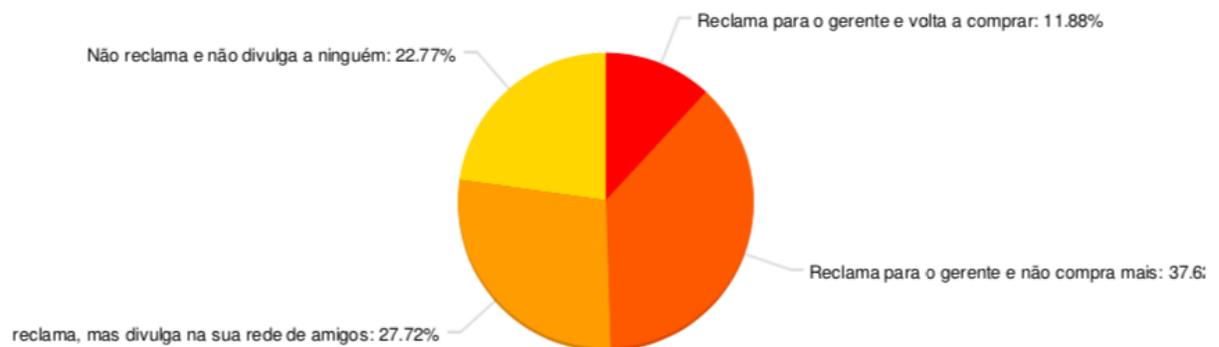


Fonte: Elaborado pelas Autoras

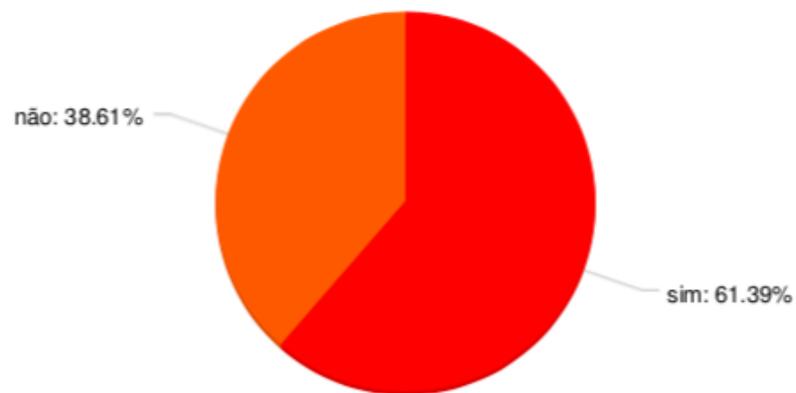
**Figura 13 – Prioridades na escolha do estabelecimento comercial**



Fonte: Elaborado pelas Autoras

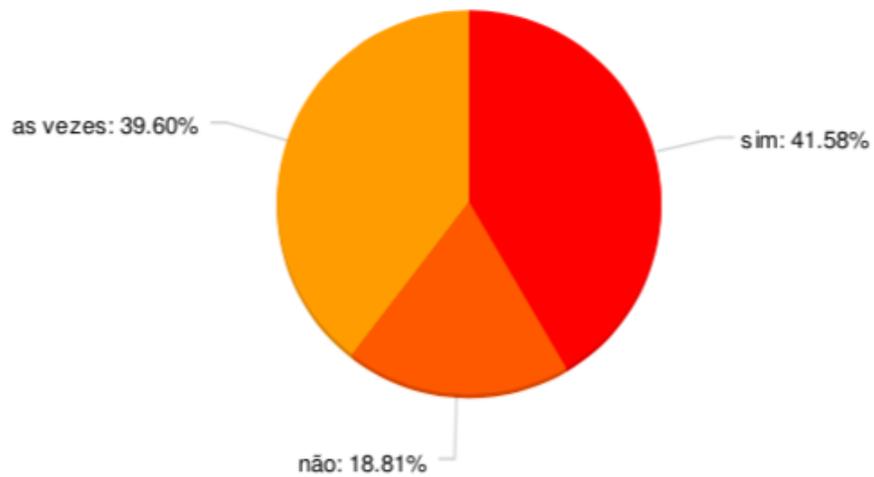
**Figura 14 – Como age ao ser mal atendido**

Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 15 – Aceita pagar mais caro para ser bem atendido**

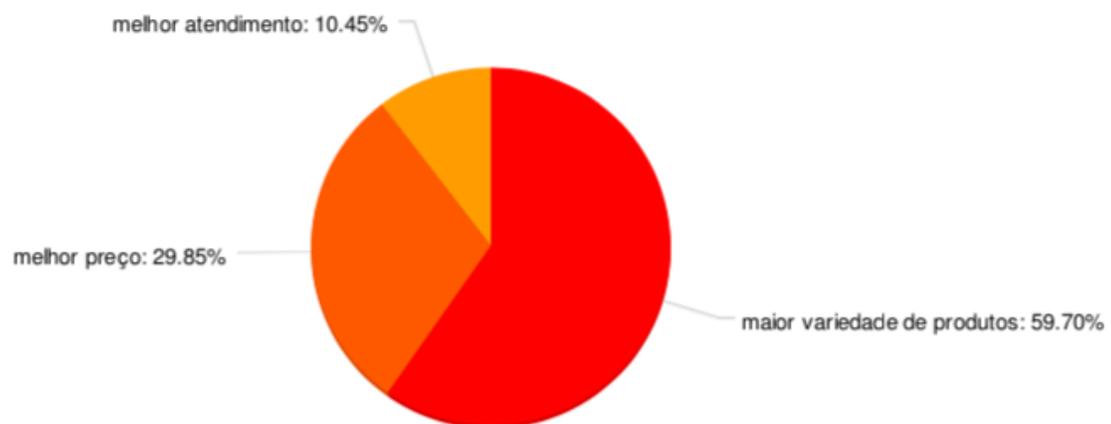
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 16 – Realiza compras fora de Americana**



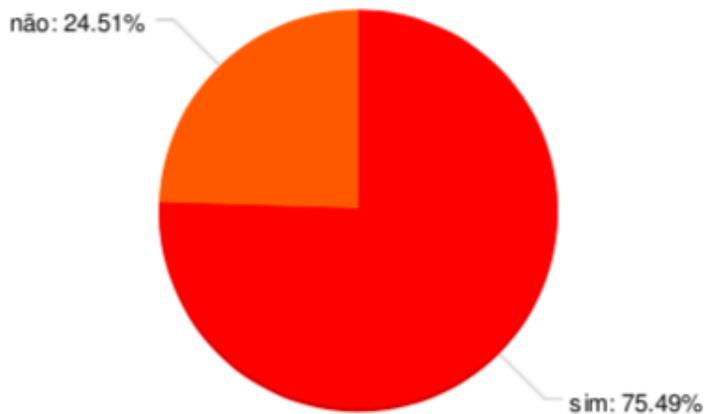
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 17 – Motivo que leva a compra fora de Americana**



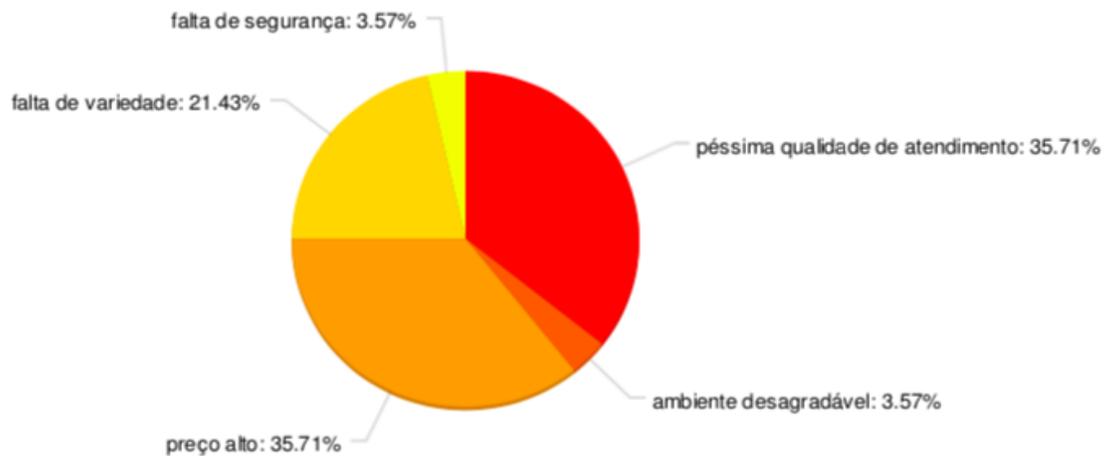
Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 18 – Indicaria o comércio de Americana**



Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Figura 19 – Qual o motivo que leva a não indicar o comércio de Americana**



Fonte: Elaborado pelas Autoras

### **5.1 Análise da pesquisa**

De acordo com os resultados, a maioria dos entrevistados são do sexo feminino, predominando a faixa etária de 15 a 25 anos, e a diferença entre o número de pessoas por

residência ficou próximos entre duas e três, prevalecendo o percentual de 35,3% com até duas pessoas, sendo 48,5% com renda entre R\$ 1.001,00 a R\$ 2.500,00 e 59,8% dentre os pesquisados residem na cidade de Americana. Desses entrevistados o maior percentual sendo, 91,2% compram no comércio varejista de Americana, 70,6% possuem veículo próprio, 40,2% fazem compras mensalmente e gastam em média de R\$50,00 a R\$200,00.

Em relação a qualidade de atendimento 45,1% sendo a maioria classificam como regular e priorizam o preço na hora da compra com 36,3%.

Quanto ao ambiente físico dos estabelecimentos a escala de prioridades ficou da seguinte forma:

29,70% dos entrevistados escolheram segurança em 1º lugar e 27,72% ficaram também com a segurança em 2º lugar, somando um total de 58%

3º lugar: Localização com 30,69%

4º e 5º lugares ficaram ambiente climatizado e *wifi* com 38,61% e 44,55% respectivamente, e a facilidade de estacionar foi a menos priorizada pelos entrevistados.

Dos consumidores pesquisados 37,6% quando são mal atendidos reclamam para o gerente e não compram mais no estabelecimento, porém 61,4% aceitariam pagar mais em um produto quando o atendimento é de excelência, 41,6% dos entrevistados costumam sair de Americana para fazer compras e justificam sua saída buscando maior variedade de produtos.

Apesar dos resultados mostrar na maioria que o comércio possui um atendimento regular; 75,7% indicariam o comércio de Americana para fazer compras.

De acordo com Las Casas, 2011 “se partirmos do pressuposto de que o cliente está em primeiro lugar, a qualidade do atendimento é fator estratégico e importante diferencial competitivo, o grande desafio das empresas no mundo atual, é a fidelização dos seus clientes e a busca permanente para manter clientes fiéis”.

Meir e Domeneghetti, 2016, dizem que, “uma gestão qualificada é a melhor opção estratégica de crescimento, diferenciação ou eficiência, e que, as empresas desenhadas para compreender, escutar, atender, servir, interagir e recompensar adequadamente o cliente terão mais chances de sobreviver e vencer neste mercado em constante transformação”.

E Aun, 2012 diz que, “a satisfação do cliente está em fazê-lo se sentir valorizado e feliz, que clientes fiéis indicam novos clientes, que por sua vez indicam outros”.

Para todos os autores acima citados, observa-se que a busca pelo encantamento do cliente se realiza através de um atendimento pré, durante e pós venda, que leva a uma fidelização e a um marketing boca a boca gratuito e muito eficaz, principalmente hoje, com o uso das redes sociais.

Fazendo um comparativo entre os resultados da pesquisa e as citações de renomados autores, nota-se que a qualidade de atendimento do comércio varejista de Americana não se enquadra nas exigências mínimas de satisfação do consumidor.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conclui-se que este trabalho alcançou seu objetivo, o de entender como funciona o mercado em relação a implantação e treinamento de ferramentas de qualidade que atendam as expectativas do consumidor, compreender o comportamento do comércio local, e saber se os comerciantes de Americana estão se adequando a essas melhorias.

O desenvolvimento desse trabalho permitiu as autoras a oportunidade de realizar pesquisas junto aos consumidores para averiguação da qualidade do atendimento no comércio varejista da cidade de Americana.

Os resultados obtidos através da pesquisa de mercado, que era mostrar a insatisfação dos consumidores quanto ao atendimento do comércio, se confirma com sua classificação como regular. Foi possível também observar que o comportamento do consumidor atual não muda em relação a segurança e localização, que ainda são a maior prioridade na vida das pessoas. Verificou-se que no geral, as empresas da cidade ainda precisam se adequar ao seu público alvo, se profissionalizando, compreendendo e acompanhando as novas necessidades dos consumidores nos dias atuais, de que é preciso fazer o melhor pelo seu cliente, pelo seu negócio.

Essa pesquisa possibilitará aos empreendedores realizar uma avaliação comparativa para definir estratégias e alcançar seus objetivos.

## REFERÊNCIAS

- ACIA, **Selo de qualidade exclusivo para o varejo**. Disponível em: <<https://acia.com.br/noticias/acia-lanca-selo-de-qualidade-exclusivo-para-o-varejo/>>. Acesso em 25 Set 2018.
- ALGARTE, W.; QUINTANILHA, D. **A história da qualidade e o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade**. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI 2000.
- ATENDIMENTO AO CLIENTE, **más experiências**. Disponível em: <<https://www.omnize.com.br/blog/dados-sobre-atendimento-que-vaio-fazer-voce-cair-pra-tras/>>. Acesso em 10 Out 2018.
- AUN, M.A. **O cliente é que importa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.
- BARBOSA, R. **Reduzindo as perdas com o Lean Manufacturing**. Revista Banas Qualidade, n. 163, 2015.
- CAMPOS, V. F. **Controle da qualidade total**. Rio de Janeiro: Bloch Editores. 1992.
- CAZELA, M. M; FRANCO, D. H.; RODRIGUES, E. A., **Tecnologias e Ferramentas de Gestão**. Campinas: Alínea, 2010.
- CERTIFICAÇÃO, **Americana tem as primeiras lojas do Brasil com selo de qualidade no atendimento**. Disponível em: <<https://acia.com.br/noticias/americana-tem-as-primeiras-lojas-do-brasil-com-selo-de-qualidade-no-atendimento/>>. Acesso em 25 Set 2018.
- CONE, G. **6-Sigma: um programa em ascensão**. Revista HSM Mangement, n. 24, 2001.
- CORREA, Márcia. **A influência do atendimento nos lucros**. Disponível em: <<https://marciacorrea.com.br/post/48>>. Acesso 20 Set 2018.
- HARRINGTON, J. **Gerenciamento total da melhoria contínua**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- LAS CASAS, A.L. **Excelência em atendimento ao cliente. Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo: MBooks, 2011.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MEIR, R; DOMENEGHETTI, D. **Feitas para o cliente. As verdadeiras lições de mais de 50 empresas feitas para vencer e durar no Brasil**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.
- MONTEIRO, E.V. **Material de ensino – Apostila de aula**, 2018.
-

QUEDA NO COMÉRCIO, **Em 10 anos, número de estabelecimentos comerciais caiu 7,7% em Americana**. Disponível em: < <http://site.sincomercio.org/em-10-anos-numero-de-estabelecimentos-comerciais-caiu-77-em-americana/>>. Acesso em 25 Set 2018.

SILVA, Marco Antônio dos Santos. **Gestão de qualidade**. Disponível em: < <http://www.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=8383>>. Acesso em 28 Mai 2019.

---

## APÊNDICE I

Pesquisa realizada pelas alunas da Fatec, do 6º semestre de Gestão Empresarial, referente a “Qualidade do atendimento do comércio varejista de Americana”.

### 1 - Gênero?

Masculino  Feminino

### 2 - Qual sua Idade?

15 a 25 anos  26 a 40 anos  41 a 65 anos  acima de 65 anos

### 3 – Cidade de residência?

Americana  Nova Odessa  Santa Bárbara D’oeste  Sumaré  Outra

### 4 – Possui fonte de renda?

Sim  Não

### 5 - Qual sua faixa de renda?

Até R\$ 1.000,00  De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.500,00  De R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00

Acima de R\$ R\$ 4.001,00

### 6 – Possui veículo próprio?

Sim  Não

### 7 – Quantas pessoas moram com você?

Sozinho  Até duas  Até três  Até quatro  Acima de quatro

### 8 – Você compra no comércio varejista de Americana?

Sim  Não

### 9 – Com qual frequência?

Semanalmente  Quinzenalmente  Mensalmente  4 vezes ao ano  3 vezes ao ano

2 vezes ao ano  1 vez ao ano

### 10 – Qual valor você gasta em média por compra?

De R\$ 50,00 a R\$ 200,00  De R\$ 201,00 a R\$ 500,00  De R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00

Acima de R\$ 1.000,00

### 11 – O que você acha da qualidade do atendimento no comércio varejista de Americana?

Ótimo  Bom  Regular  Péssimo

### 12 – O que você prioriza na hora da compra?

Atendimento  Preço  Qualidade do produto  Variedade  condições de pagamento

### 13 – Em uma escala de 1 a 5, sendo 5 a maior nota, enumere as prioridades do estabelecimento comercial.

Facilidade para estacionar  localização  ambiente climatizado  Segurança  Wifi

### 14 – Qual sua atitude quando é mal atendido no comércio?

Reclama para o superior, mas volta a comprar  Reclama e não volta mais

Não reclama, mas divulga para a sua rede de amigos  Não reclama e não divulga

### 15 – Você aceita pagar mais caro em um produto quando o atendimento é de excelência?

Sim  Não

### 16 - Você costuma sair de Americana para fazer compras?

Sim  Não  Às vezes

**17 - Se sim, por que?**

Maior variedade de produtos  Melhor preço  Melhor atendimento

**18 - Você indicaria comprar no comércio de Americana?**

Sim  Não

**19 – Se não indicaria, justifique:**

Mal atendimento  Ambiente desagradável  Falta de variedade  Falta de segurança  Preço alto